

LEVIERS STRATEGIQUES

1) Développement des recettes propres

Actions						Réalisé 2025	BR 2026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031	Impact pluriannuel	Description
Les ressources issues des formations en apprentissage														
Diversification des formations ouvertes à l'apprentissage						10 910 000	8 000 000	200 000	200 000	100 000	100 000	100 000	700 000	Projection d'une augmentation moyenne de 140K€ / an (et chaque année) sur la période par rapport à l'existant (BR 2026). Stabilisation des effectifs (environ 1 450 apprentis / an) ; baisse progressive du NPEC.
Ressources liées aux formations non accréditées														
Diversification des formations non accréditées						4 000 000	2 712 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	500 000	Il s'agit ici du chiffre d'affaires de l'activité de formation continue (formations accréditées ou non). Objectif d'augmenter le chiffre d'affaire de manière progressive et continue, soit +100 K€ / an sur cinq ans. Cet objectif est en lien avec l'appel à projet PIA4 ASDESR ACCELERATIONS - formations professionnalisantes et spécialisées, construit avec l'université Paris 8 (initialement dans le cadre de la Comue UPL). Autre remarque : la budgétisation 2026 est moindre que l'exécuté 2025, car le niveau de produit constaté en 2025 a bénéficié d'un effet de rattrapage des années précédentes.
Autres ressources														
Ressources patrimoniales						915 000		100 000	100 000	150 000	150 000	150 000	650 000	Déterminer les modalités de calcul des redevances domaniales ; Fluidifier les processus et harmoniser les pratiques entre les services ; Meilleure visibilité des espaces proposés et renforcement des systèmes de communication
Ressources issues de la taxe d'apprentissage														
Renforcer et améliorer les relations avec les partenaires privés du territoire						814 000	1 070 000		100 000	100 000	100 000	200 000	500 000	Organisation interne repensée et communication refondue et élargie
Ressources issues de la recherche														
Nombre d'ANR obtenues						6	NA	6	7	8	9	10		2025 = 51 projets ANR déposés (41 AAPG, 10 spécifiques). L'établissement prévoit une augmentation du nombre de projets déposés et de projets obtenus en lien avec le projet de réorganisation du service ingénierie et valorisation prévue en 2027. Ces chiffres devront être réajustés aussi au regard de la DGG.
Ressources issues des ANR						1 032 179		0	100 000	100 000	100 000	100 000	400 000	
Nombre des autres contrats de recherche						39	NA	40	41	42	43	44		Prévisions très difficile à mesurer, ici basées ssur les évolutions lissées sur les 5 deniers année (+ 1 chaque année)
Ressources issues des autres contrats de recherche						2 196 567		20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	100 000	Ressources contrats : tous les financements externes tous types de partenariats (publics, privés)
Nombre d'ERC						0		0	1	0	0	0		
Ressources issues des ERC						0		0	500 000	500 000	500 000	500 000	2 000 000	Prévision 1 ERC obtenu, montant 2 000 000, lissé sur 4 ans ; nécessité de recrutement d'un 2e poste d'ingénierie de projet européen (poste réfléché campagne emploi 2025)
TOTAL "DEVELOPPEMENT DES RECETTES PROPRES"						19 867 791	11 782 000	420 046	1 120 049	1 070 050	1 070 052	1 170 054	4 850 000	

Commentaires :

2) Evolution des dépenses de fonctionnement																			
Actions					Réalisé 2025	BR 2026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031		Modalités de mise en œuvre						
Limitation des dépenses de fonctionnement													Introduction des lettres plafond						
budget de fonctionnement des composantes					2 900 000	2 670 000	-20 000	-10 000	-10 000	-10 000	0	-50 000	Système de hiérarchisation et de priorisation des dépenses. Mise en place des lettres plafonds. Des efforts importants ont été réalisés : le montant des ouvertures des crédits ont été déterminés à hauteur du niveau de consommation de l'année 2025 (v. COFI).						
budget de fonctionnement documentaire et muséal					2 400 000	2 230 000	-50 000	0	-50 000	0	0	-100 000	effort de limitation des dépenses déjà poursuivi en 2026 sur ce périmètre ; effort supplémentaire à prévoir en 2027 puis en 2029.						
budget de fonctionnement des services							-50 000	0	0	0	0	-50 000							
"Optimisation des fluides"					3 100 000	3 000 000	0	0	0	0	0	0	En raison des contraintes bâtimentaires, l'enjeu pour l'établissement est de contenir le coût des fluides. Effort d'optimisation déjà produit : adhésion au marché de la DAE à compter de janvier 2026 (fin du groupement SIGEIF) et autonomisation du Crous effectif depuis mai 2025 (contrat propre) ; puis augmentation annuelle de 2,5% (révision annuelle des prix)						
Marché de sécurité humaine et de sécurité incendie					3 518 000	3 450 000	-350 000	0	0	0	0	-350 000	Renouvellement et optimisation du marché à compter de janvier 2027. Optimisation du volume "heures" pour la partie sécurité humaine ("sûreté") alors même que le site Nanterre est un campus ouvert ; puis révision des prix à +2,5%.						
Marché de prestations d'accueil					760 000	600 000	-80 000	-160 000	0	0	0	-240 000	Objectif de diminution de moitié des prestations d'accueil à l'horizon 2028 / 2029.						
Marché de nettoyage					2 371 000	2 420 000	-50 000	0	0	0	0	-50 000	Refonte du marché de nettoyage à périmètre étendu (augmentation des surfaces et refonte de l'organisation du service rendu). A partir de 2028, révision des prix 2,5%. A budget constant, amélioration de la qualité du service rendu.						
Libération des locaux du PULV					565 000	500 000	-450 000	-10 000	0	0	0	-460 000	Contrôle sur le suivi de la consommation des crédits. Maîtrise des conventions d'occupation à l'extérieur (INHA).						
TOTAL "EVOLUTION DES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT"					15 614 000	14 870 000	-1 050 000	-180 000	-60 000	-10 000	0	-1 300 000							
					15 614 000	14 870 000	13 820 000	13 640 000	13 580 000	13 570 000	13 570 000								
Commentaires :																			

2/5

3) Evolution des dépenses d'investissement																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Commentaires :

5) Réformes organisationnelles

Actions	Modalités de mise en œuvre
Instauration du contrôle interne financier	Chantiers déjà engagés sur différentes thématiques - 3 postes dédiés à la fonction démarche engagée (vote au CA de novembre 2025) et cartographie des risques et plan d'actions qui seront présentés au CA de fin 2026
Amélioration du pilotage financier	Poursuite du processus déjà engagé
Amélioration de la qualité comptable	Refonte des dialogues budgétaires et projet de refonte des critères d'attribution des dotations établissement auprès des composantes, consolidation de la comptabilité générale et patrimoniale, inscription dans une démarche pluriannuelle
Pilotage de la masse salariale	Renforcement du pilotage avec la DRH en exécuté et en prévisionnel (v. plus haut).
Intégration d'une comptabilité analytique	Utilisation de P2CA. Cf objectif interne et externe, en lien également avec la nomenclature comptable promue par France compétences au sujet des formations en apprentissage.
Fiabiliser et diversifier les données	Produire un pilotage sur une temporalité plus longue de 3 à 5 ans en intégrant une multitude de paramètres
Renforcement des outils de pilotage	Déploiement de SIFAC+ effectif (vague B, soit 2025), déploiement de la phase 2 (reporting, demande d'achat) programmé en 2026/2027 Système d'information décisionnel SIROCCO (y compris brique recherche) Pilotage des conventions de recherche par OSCAR Utilisation des outils développés en interne déploiement de ChorusPro recettes (fin 2026), sous le pilotage global de l'Amue (obligation réglementaire)
Amélioration des processus métiers financiers : facturation et recouvrement des recettes	Logique partenariale entre la direction financière et l'agence comptable. Un cadre conventionnel est à déterminer
Politique de réinternalisation des formations - CFA interne	Chantier toujours en concertation avec les composantes. L'enjeu est finalisation de réintégrer une majorité de formations au sein du CFA externe. Il y a aussi un enjeu relatif à une meilleure identification et de raccourcissement des délais de recouvrement des créances
Renforcement du contrôle sur les CFA externes	Grâce au travaux menés par la DFCA, la DAJI et la CAP et en lien avec le CIF et l'amélioration "qualité", l'Université a mené un important travail de refonte des conventions avec les CFA externes.
Renforcement du soutien administratif et financier auprès des EC	Redéfinitions des expertises métiers du service valorisation et appui à la recherche : ingénierie de projet, appui aux activités recherche (avec le recrutement de 3 postes cat. B ; et pôle des chargés de projets transversaux. Les objectifs : l'augmentation du taux de réussite aux AAP et l'amélioration de l'accompagnement des chercheurs dans leurs activités de recherche.
Cadrage des achats	Mise en place d'un SPASER, une cartographie achat, des plans d'action achat, d'un pilotage opérationnel et d'un guide achat
Cadrage des dépenses en lien avec les formations en apprentissage	Déterminer l'objet et les bénéficiaires par l'entremise de la notion des dépenses éligibles
Harmoniser et rationaliser les dépenses	Refonte des taux de prélèvement, bonne identification des dépenses en lien avec les ressources issues des formations apprentissage auprès des composantes

CA 2026-426

CA extraordinaire du 28 septembre 2026

Visa de la Présidente de l'Université Paris Nanterre



Caroline Rolland-Diamond
Présidente
Université Paris Nanterre